

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Loyalitas Kerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Loyalitas Kerja**

Loyalitas sangat berhubungan dengan sebuah kepercayaan, dimana berarti adanya rasa ingin melindungi serta menyelamatkan wajah bagi orang lain (Ardan 2017). Individu yang memiliki kepercayaan dan loyalitas pada suatu hal maka individu akan setia dan bersedia berkorban untuk hal yang ia percayai. Dengan demikian, loyalitas kerja adalah kesetiaan individu terhadap perusahaan yang dapat memunculkan rasa tanggung jawab (Kasmir, 2018).

Sinambela (2016) mengatakan bahwa loyalitas kerja bukan suatu hal yang dengan sendirinya terjadi pada karyawan untuk bergabung dengan perusahaan atau organisasi. Hal ini karena loyalitas mencakup memiliki perilaku altruis, kesediaan untuk tetap bertahan, adanya loyalitas dari karyawan kepada perusahaan akibat hubungan yang bersifat timbal balik dan memiliki produktivitas yang melampaui standard. Berdasarkan pengertian dari loyalitas kerja yang sudah dijelaskan sebelumnya maka disimpulkan bahwa loyalitas kerja adalah kesediaan anggota organisasi atau karyawan untuk bekerja, berkorban dan setia untuk terus bergabung dengan perusahaan sehingga senantiasa menunjukkan perilaku produktif dan proaktif dalam bekerja.

###### **2.1.1.2 Aspek Loyalitas Kerja**

Menurut Waluyo (2018) dimensi atau aspek-aspek loyalitas kerja terdiri atas sebagai berikut :

1. Ketaatan dan kepatuhan karyawan, yaitu sesuatu sikap menghargai, menghormati, taat dan patuh pada aturan yang berlaku baik yang tertulis ataupun tidak tertulis.
2. Pengetahuan mengenai pekerjaan, suatu serangkaian proses yang dilakukan dalam perusahaan atau organisasi untuk melakukan identifikasi, menjelaskan, menciptakan, dan menyalurkan potensi pengetahuan untuk dipelajari dan diketahui di organisasi.
3. Kreativitas dalam bekerja merupakan potensi kemampuan dalam menciptakan suatu yang baru dan belum terjadi sebelumnya.
4. Inisiatif dalam bekerja, yaitu dorongan dalam identifikasi suatu peluang atau masalah untuk mampu mengambil tindakan menangkap peluang atau menyelesaikan masalah.

### **2.1.1.3 Faktor yang mempengaruhi Loyalitas Kerja**

Berikut beberapa faktor menurut Suparyadi (2015) yang menjadi pengaruh loyalitas kerja, antara lain:

1. Taat dan patuh, merupakan kesanggupan sikap dari karyawan untuk menaati aturan dan patuh akan perintah dari atasan yang memiliki kewenangan diperusahaan serta sanggup tidak meelanggar aturan yang sudah ditetapkan perusahaan.
2. Tanggungjawab, yaitu sikap karyawan sanggup untuk mampu mengerjakan pekerjaan sampai selesai dengan baik, sesuai waktu dikumpulkan dan berani bertindak dalam mengambil resiko ketika melakukan suatu tindakan serta dalam mengambil suatu keputusan.
3. Pengabdian, yaitu keikhlasan dalam bertugas dan berfikir untuk bekerja kepada perusahaan.
4. Kejujuran, yaitu sikap sesuai antara ucapan dengan perilaku yang dilakukan serta sesuai dengan peristiwa kenyataan yang terjadi.

Kusumo dalam Alfariz (2020) menyatakan bahwa bila kebutuhan dan keinginan karyawan sudah tercukupi maka loyalitas dari kinerja karyawan akan mudah terbentuk, sehingga nantinya para karyawan akan merasa dirinya betah

untuk bekerja di perusahaan, hal ini berkaitan erat dengan kepuasan kerja yang timbul didalam diri karyawan. Loyalitas kerja dapat timbul oleh empat faktor, yaitu:

- a. Pengalaman yang didapat dalam pekerjaan, meliputi rasa aman, rasa percaya sebagai sikap positif pada perusahaan.
- b. Karakteristik pribadi, yaitu ras,usia, jenjang pendidikan, masa kerja, beberapa sifat kepribadian dan prestasi yang dimiliki.
- c. Karakteristik desain perusahaan, berkaitan dengan hal yang internal dalam perusahaan sehingga mampu dapat terlihat dari partisipasi dalam proses pengambilan keputusan, desentralisasi, tingkat formalitas, setidaknya kesemuanya memberikan petunjuk terkait tingkat asosiasi serta tanggung jawab perusahaan, control perusahaan yaitu ketergantungan fungsional perusahaan. Dalam hal ini budaya organisasi mempengaruhi karakteristik desain perusahaan yang akan berdampak pada peningkatan loyalitas karyawan
- d. Karakteristik pekerjaan seperti tantangan dalam bekerja, stresss kerja, interaksi sosial dalam bekerja, identifikasitugas, job enrichment, serta kecocokan tugas kerja dan umpan balik tugas, dari hal tersebut mengimplikasikan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi karakteristik pekerjaan yang akan berdampak pada tingginya loyalitas karyawan.

## **2.1.2 Komunikasi Organisasi**

### **2.1.2.1 Pengertian Komunikasi Organisasi**

Menurut Pace & Faules (2015) komunikasi organisasi yaitu proses kegiatan dalam berinteraksi dilingkungan internal maupun eksternal organisai yang memberikan makna akan informasi yang menentukan kulaitas organisasi

Sedangkan Romli (2011) berpendapat bahwa komunikasi organisasi sebagai proses menerima dan mengirim informasi mengenai organisasi dalam kelompok yang sifatnya formal maupun informal dalam organisasai. Sementara itu, Pahrurroji (2015) mendefinsikan komunikasi organisasi sebagai proses pertukaran suatu pesan pada sebuah organisasi yang seperti diantaranya komunikasi antar sesama

karyawan pada level sama, komunikasi bawahan ke atasan, hingga komunikasi antara atasan dengan bawahan.

Berdasarkan pendapat-pendapat yang telah dijelaskan sebelumnya disimpulkan bahwa komunikasi organisasi merupakan sebuah proses transfer pesan dan informasi yang ada di organisasi dimana terjadi antar atasan-bawahan maupun sesama karyawan baik secara formal dan informal.

### **2.1.2.2 Aspek Komunikasi Organisasi**

Menurut Pace & Faules (2010 dalam Pahrurroji (2015) komunikasi organisasi dapat dilihat dari beberapa bentuk aspek, diantaranya:

a. **Komunikasi Lintas Saluran**

Jenis komunikasi organisasi yang cara menyampaikan informasi melalui batas fungsional dari unit kerja dan dilakukan diantara individu karyawan satu dengan yang lainnya yang berbeda dalam satu unit kerja, tidak adanya bawahan atau atasan yang sama. Sebagian besar organisasi, ada keinginan dari karyawan dalam menyampaikan informasi melewati batas fungsional dengan karyawan lainnya yang tidak berada pada tingkat bawahan maupun atasan mereka. Mereka melewati jalur fungsional dan melakukan komunikasi dengan bagaian yang mengawasi serta bagian yang diawasi bukan bawahan atau atasan. Otoritas lini tidak ada sehingga otoritas tidak ada dan tidak bisa memberikan arahan bagi komunikasi tiap individu apalagi dalam promosi gagasan.

b. **Komunikasi horizontal**

Komunikasi horizontal berarti informasi disampaikan dari rekan sejawat ke rekan yang lain dalam unit kerja yang sama, unit dalam bekerja meliputi setiap individu yang posisinya berada ditingkat otoritas yang sama serta memiliki atasan yang sama dalam organisasi

c. **Komunikasi ke atas**

Jenis komunikasi keatas di organisasi yaitu sebagai tingkat otoritas yang tingkatannya lebih rendah dalam memberikan informasi ke tingkat otoritas lebih tinggi (manajer). Jenis komunikasi ini meliputi gagasan, permintaan untuk diberikan penjelasan akan pekerjaan, laporan yang

bersifat periodik kritikan maupun keluhan, serta penyampaian aspirasi bawahan.

d. Komunikasi ke bawah

Jenis komunikasi kebawah merupakan komunikasi yang dilakukan oleh otoritas atau jabatan yang lebih tinggi dalam menyampaikan informasi kepada otoritas yang lebih rendah, jenis komunikasi ini dapat berbentuk deskripsi pekerjaan perintah atau instruksi mengenai tugas pekerjaan, penjelasan maupun petunjuk cara pekerjaan, teguran maupun pujian akan kinerja serta pedoman tata kerja yang disampaikan baik secara lisan maupun tulisan.

e. Komunikasi informal, pribadi atau selentingan

Jenis komunikasi ini sebagai metode komunikasi dalam menyampaikan informasi rahasia dari individu ke lainnya yang mungkin tidak bisa didapatkan melalui jalur komunikasi biasa. Komunikasi yang sifatnya informal berisi laporan rahasia mengenai seseorang atau peristiwa yang tidak disampaikan dengan jalur komunikasi formal. Pesan mengenai informasi didapat dari selentingan tidak memperhatikan apa yang telah menjadi kewenangan pemegang kekuasaan, tetapi memperhatikan pada sesuatu yang didengar atau apa yang dikatakan oleh seseorang. Setidaknya sumber informasi terlihat rahasia walaupun sebenarnya informasi itu terlihat tidak rahasia.

### **2.1.2.3 Fungsi Komunikasi Organisasi**

Ada beberapa fungsi komunikasi organisasi menurut Marwansyah (2012), yaitu:

1. Fungsi perintah dan instruksi, yaitu fungsi yang terlihat pada komunikasi atasan kepada bawahan berarti bawahan menerima pesan atau instruksi dari atasan sehingga dapat mengerjakan tugas dengan baik.
2. Fungsi informasi, yaitu komunikasi yang memberikan informasi, pedoman atau petunjuk yang dibutuhkan oleh setiap individu dalam organisasi atau dalam mengerjakan tugas-tugas mereka.

3. Fungsi persuasi atau motivasi dan pengaruh, merupakan cara komunikasi dengan dibarengi motivasi pada karyawan dengan disertakan penjelasan mengenai hal yang perlu dikerjakan oleh karyawan untuk meningkatkan kinerja serta hal yang berkaitan dengan prestasi karyawan dengan komunikasi mampu merubah perilaku kerja karyawan.
4. Fungsi pengungkapan emosi, fungsi ini pada umumnya tampak di lingkungan karyawan dimana jenis kelompok kerja menjadi sumber utama dalam interaksi sosial antar karyawan. Dalam komunikasi ini terjadi suatu mekanisme pokok yang menunjukkan kepuasan atau rasa frustrasi karyawan.
5. Fungsi integrasi, sebagai cara komunikasi dengan memungkinkan proses Kerjasama yang bersifat harmonis antara bawahan dengan atasan.

#### **2.1.2.4 Unsur dan Proses Komunikasi Organisasi**

Shimp dalam Pahrurroji (2015) menjelaskan bahwa proses komunikasi bisa terjadi jika memenuhi 8 unsur atau elemen berikut ini:

1. Penerima (*Receiver*), yaitu individu atau kelompok yang menerima pesan atau ide dari pengirim. Penerima disini adalah para calon *customer* jasa maupun produk dari perusahaan.
2. Penyampaian Pesan (*Message Channel*), yaitu saluran penyampaian informasi dari pengirim pesan untuk disampaikan ke penerima pesan. Saluran penyampaian pesan iklan yang digunakan perusahaan kepada calon *customer* atau pelangganyaitu melalui media cetak dan media elektronik. Sementara pelanggan dapat menyampaikan pesan secara langsung ke perusahaan melalui telepon, display ditempat pembelian, wira niaga, surat langsung, dan secara komunikasi yang tidak langsung dari mulut ke mulut.
3. Penerjemah (*Encoding*), yaitu proses dalam menerjemahkan pemikiran ke bentuk simbolis. Dalam menerjemahkan sebuah pesan, sumber dengan memilih tanda yang lebih spesifik dari symbol lain yang tersedia, struktur kata, kalimat atau hal lain yang soofatnya non verbal dan jangkauan luas sehingga pesan dapai tersampaikan secara efektif kepada *public* yang menjadi sasaran.

4. Sumber (*Source*), yaitu individu atau kelompok yang mempunyai suatu pemikiran (rencana, ide atau hal lain) yang nantinya akan disampaikan kepada kelompok ataupun individu lain.
5. Pesan (*Message*), yaitu sebagai representasi ekspresi yang berasal dari pengirim pesan atas pemikiran sumber (*source*). Pesan yang disampaikan berupa hal yang berkaitan dengan produk seperti rancangan kemasan, sebuah iklan, berbagai petunjuk ditempat pembelian (*point of purchase*), presentasi penjualan, dan sebagainya.
6. Interpretasi, yaitu aktivitas dalam mengartikan pesan pemasaran yang dilakukan satu pihak.
7. Umpan Balik (*feedback*), adanya umpan balik ini sumber pesan dimungkinkan untuk mengamati pesan yang telah disampaikan untuk melihat seberapa akurat pesan itu dapat diterima. Dengan umpan balik, sumber pesan dapat menentukan seberapa akurat pesan sampai kepada target sasaran atau perlu mengubah penyampaian pesan untuk memberikan gambaran informasi yang lebih jelas dibenak penerima.
8. Gangguan yaitu stimulu-stimulus eksternal yang mengganggu pesan yang sedang disampaikan dalam suatu saluran. Gangguan dalam penerimaan pesan ini berupa stimulus eksternal dengan bentuk yang orisinil dan murni.

Proses komunikasi menurut Effendy (2011 dalam Astuti, 2014) terbagi menjadi dua tahap, diantaranya:

- f. Proses Komunikasi dilakukan melalui cara sekunder

Komunikasi dengan proses memberikan informasi kepada individu lain dengan melalui alat – alat atau sarana yang menjadi media kedua setelah media pertama (memaknai lambang)

- g. Proses Komunikasi dilakukan melalui cara primer

Komunikasi dengan proses memberikan informasi berupa pikiran atau perasaan individu kepada lainnya melalui lambing media.

### **2.1.3. Budaya Organisasi**

#### **2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Robbins (2014) memberikan penjelasan bahwa budaya organisasi merupakan nilai dominan dan tersebar dalam organisasi sekaligus sebagai filosofi kerja karyawan dan menjadi pedoman bagi pembuatan kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan dan pihak yang menjadi konsumen. Sedangkan menurut Alfariz (2020) mengartikan budaya organisasi merupakan suatu sistem, norma dan nilai dalam organisasi yang berisikan landasan bagi praktik – praktik manajemen sehingga menjadi filosofi kerja dan kebijakan dalam organisasi untuk mengelola sumber daya manusia (karyawan) sehingga nanti akan terwujud perilaku sesuai dengan budaya yang dapat diterima dilingkungannya.

Budaya organisasi merupakan sistem yang dimaknai bersama atau dapat dikatakan dan menjadi pembeda organisasi dengan organisasi lainnya. Berdasarkan pada karakteristik dari sebuah organisasi yang dianut oleh setiap anggota organisasi. Budaya organisasi ini bukan mengenai suka atau tidaknya karyawan terhadap budaya tetapi terkait hal yang mencakup tentang cara bagaimana cara karyawan mempersepsikan karakteristik budaya dalam organisasi (Laksono, 2015).

Berdasarkan berbagai penjelasan yang sudah dipaparkan sebelumnya maka budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, aturan dan sistem yang melekat pada organisasi dan dianut oleh anggota atau karyawan yang berada di dalamnya dan dipersepsikan serta diimplementasikan melalui perilaku mereka dalam bekerja.

#### **2.1.3.2 Aspek Budaya Organisasi**

Terdapat 7 aspek Menurut Robbins (2014) yang menjadi indikator budaya organisasi, antara lain:

- a. Perhatian akan detail, suatu sikap organisasi yang mengharapkan sejauh mana karyawan mampu bekerja dengan cermat teliti serta mampu menganalisis dan perhatian terhadap rincian dalam tugas yang dikerjakan. Dilihat dari indikatornya seperti memuat nilai-nilai ketelitian kerja dan nilai-nilai keselamatan kerja.



- b. Orientasi hasil yaitu ukuran sejauh mana manajemen lebih *focus* dalam memperhatikan hasil daripada proses serta teknik yang digunakan dalam mendapat hasil tersebut. Nilai dari pencapaian hasil dan kualitas hasil menjadi indikator orientasi hasil.
- c. Orientasi manusia yaitu ukuran sejauh mana dalam proses perhitungan mengambil keputusan manajemen sehingga berefek pada hasil individu yang ada dalam organisasi. Indikator dari orientasi manusia yaitu nilai-nilai partisipasi karyawan dalam kegiatan perusahaan di luar aktivitas kerja, nilai-nilai partisipasi karyawan dalam bekerja, serta partisipasi dalam proses mengambil keputusan manajemen dan nilai apresiasi kerja.
- d. Orientasi tim yaitu sejauh mana organisasi mengorganisasikan kegiatan kerja tidak hanya untuk individu-individu tetapi juga kepada tim untuk mendukung sesama. Indikator orientasi tim terdiri nilai-nilai kerja sama dengan atasan, nilai apresiasi terhadap kerja serta penilaian kerja antar rekan kerja.
- e. Inovasi dan pengambilan risiko, indikatornya memuat nilai-nilai kemampuan inovasi dan nilai-nilai keberanian pengambilan risiko.
- f. Agresivitas atau sesuatu yang bersifat maju dan menyerang dalam suatu kegiatan. Indikatornya memuat nilai-nilai persaingan keanggotaan dan nilai-nilai kreativitas.
- g. Stabilitas atau suatu kemantapan dan keseimbangan. Indikatornya memuat nilai yang konsisten dalam mengambil keputusan dan tindakan.

### **2.1.3.3 Fungsi Budaya Organisasi**

Robbins (2014) menuturkan bahwa ada 5 fungsi budaya organisasi bagi karyawan diantaranya :

- a. Budaya memberikan identitas bagi karyawan atau anggota dalam perusahaan sehingga mampu memahami visi, misi, serta menjadi bagian integral organisasi.
- b. Budaya sebagai cara mempererat hubungan sosial sehingga menyatukan organisasi dan menjadikan standar yang flat pada karyawan.

- c. Budaya memudahkan individu dalam berkomitmen kepada sesuatu yang lebih luas diluar kepentingan diri pribadinya.
- d. Budaya menjadi mekanisme yang membentuk makna serta kendali akan sikap dan perilaku pegawai.
- e. Budaya mampu membentuk perbedaan yang jelas didalam satu organisasi dengan lainnya.

## **2.1.4 Kepuasan Kerja**

### **2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja yaitu suatu tingkat perasaan yang sifatnya menyenangkan dan didapatkan dari proses penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Sinambela, 2016). Kepuasan kerja menunjukkan mengenai hal yang dipikirkan mengenai pekerjaan kita dan bagaimana merasakan tentang pekerjaan kita. Sedangkan menurut Waluyo, (2018) kepuasan kerja sebagai kumpulan perasaan serta keyakinan individu terhadap pekerjaannya.

Menurut Robbins (2014), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya baik dilihat dari besarnya imbalan yang diterima dan selisih antara banyaknya hal yang seharusnya diyakini. Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnely dalam Priansa (2016) mengatakan kepuasan kerja merupakan sikap dan persepsi individu terhadap diri mereka dalam melayani ketika bekerja.

Dari berbagai pengertian tersebut, dapat kita pahami bahwa kepuasan kerja merupakan keyakinan, pikiran dan perasaan seseorang dalam merespon pekerjaannya yang dapat mempengaruhi bagaimana ia berperilaku saat bekerja, baik yang bersifat produktif maupun kontraproduktif.

### **2.1.4.2 Aspek Kepuasan Kerja**

Berikut enam aspek dari tingkat kepuasan kerja Menurut Robbins (2014):

- 1 Pekerjaan itu sendiri yaitu suatu keadaan karyawan dalam menemukan tugas-tugas yang menarik, kesempatan untuk bertanggungjawab dalam pekerjaannya dan mendapatkan kesempatan untuk belajar.

- 2 Supervisi atau pengawasan/pengontrolan tertinggi. Indikatornya terkait dengan pengawasan pimpinan serta cara yang digunakannya.
- 3 Rekan kerja yaitu terkait dengan sejauh mana rekan kerja tersebut bersahabat dan berkompeten (Robbins, 2014). Indikatornya terkait kepuasan hubungan dengan rekan kerja dan atasan.
- 4 Promosi sebagai cara seseorang memungkan dirinya unuk berkembang dengan melalui kenaikan jabatan. Indikatornya terkait kesempatan karyawan untuk maju dan metode yang diambil pimpinan dalam melakukan promosi karyawan.
- 5 Upah atau gaji sebagai bayaran yang diterima atau imbalan atas pekerjaannya. Indikatornya terkait dengan besaran dan kecepatan pembayaran gaji.
- 6 Kondisi Kerja yaitu terkait dengan lingkungan kerja untuk kemudahan melakukan pekerjaan yang baik dan kenyamanan pribadi (Robbins, 2014). Indikatornya terkait dengan kepuasan atas lingkungan kerja fisik di tempatnya.

#### **2.1.4.3 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Berikut faktor penentu kepuasan kerja Menurut George dan Jones dalam Priansa (2016):

a. Nilai-nilai, nilai-nilai menjadi gambaran akan keyakinan karyawan mengenai hasil dari pekerjaannya dan perilaku karyawan di lingkungan tempatnya bekerja , sehingga nilai tersebut memberikan pengaruh pada tingkat kepuasan kerja. Karyawan dengan kekuatan nilai kerja intrinsik sangat mempengaruhi kepuasan kerja sehingga karyawan bisa cenderung lebih memiliki kualitas yang menarik dan lebih bermakna. Sementara itu, pekerjaan dengan bayaran tinggi tetapi jenis pekerjaannya monoton menjadi kepuasan terhadap pekerjaan sebagian karyawan dan nilai kerja yang cenderung kuat dibanding dengan karyawan yang memiliki nilai ekstrinsik lebih rendah.

b. Kepribadian, yaitu sebuah karakter yang terdapat dalam diri individu seperti perilaku, pola pikir, dan perasaan yang merupakan menjadi hal utama yang memberikan pengaruh pada individu untuk merasa dan

berpikir dalam membuat keputusan terkait pekerjaan mereka maupun lainnya.

- c. Situasi dalam bekerja merupakan kondisi yang terbentuk akibat pekerjaan, tugas yang diberikan dalam pekerjaan, rekan dalam kerja, kondisi fisik, wewenang yang di berikan, kondisi kerja, pengawasan teknis, supervisor, hubungan dengan pimpinan, dan karyawan dengan level lebih rendah..
- d. Pengaruh Sosial, dalam hal ini tingkat kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh budaya kerja, gaya hidup pegawai, dan rekan kerja.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

**Penelitian pertama** oleh Al-Rosyid (2020) yang meneliti tentang dampak komunikasi organisasi terhadap loyalitas mahasiswa serta guru pada Pondok terbaru Darussalam Gontor kampus 2. Penelitian ini fokus pada masalah yang terjadi di pondok Darussalam Gontor Kampus 2 mengenai komunikasi di dalam organisasi sehingga membentuk loyalitas bagi para anggota organisasi seperti mahasiswa, guru dan permasalahan mengenai hambatan lainnya, penggunaan metode kualitatif deskriptif dengan purposive sampling yaitu 8 orang ditetapkan menjadi subjek penelitian. Data diperoleh dari hasil studi wawancara, dokumentasi, serta observasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dilakukan dengan cara komunikasi wakil pengasuh kepada staf pengasuhan, komunikasi diantara sesama mahasiswa pengajar dan komunikasi mahasiswa pengajar pada wakil pengasuh secara eksklusif, dapat memberikan pengaruh terhadap tingkat loyalitas mahasiswa serta guru di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2.

**Penelitian kedua**, penelitian yang dilakukan oleh Padila (2017). Penelitian ini membahas mengenai pengaruh komunikasi dan kompensasi terhadap loyalitas pada karyawan di **PT. Riharsa Humairi Mulya Pekanbaru**. Metode sampling yang digunakan yaitu metode sensus, cara sampling dengan menggunakan seluruh populasi menjadi *sample*. Jumlah populasi sebanyak 40 orang yang menjadi karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan teknik analisis data yang digunakan yaitu regresi linear berganda, pengolahan data dibantu dengan *software* SPSS VERSI 16. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang simultan dari komunikasi dan kompensasi terhadap loyalitas

karyawan terhadap perusahaan. Adapun komunikasi organisasi berpengaruh yang paling dominan.  $R^2 = 0,542$ , dengan persentase 54,2% variabel loyalitas karyawan dapat dijelaskan oleh variabel komunikasi dan kompensasi. Sisanya sebesar 0,458 dengan persentase 45,8% dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian.

**Penelitian ketiga**, yaitu penelitian Gunawan (2017) yang memiliki tujuan mengetahui pengaruh variabel kompensasi dan budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan di PT. Victory International Futures. Jenis penelitian bersifat kausal dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Populasi penelitian sebesar 34 subjek yang sekaligus sebagai sampel sehingga tidak menggunakan teknik tertentu dalam pengambilan sampel. Kemudian dari hasil penelitian menunjukkan kompensasi dan budaya organisasi ternyata memberikan pengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan.

**Penelitian keempat**, penelitian Setiawan (2018) mengenai hubungan kausal atau peran dari kerjasama tim dan budaya organisasi terhadap loyalitas organisasi pada PUSDIMA Universitas Mullawarman. Penggunaan pendekatan kuantitatif dengan jumlah subjek 145 orang, sampling dilakukan dengan metode purposive, kemudian menggunakan skala Kerjasama tim, budaya organisasi serta loyalitas organisasi. Analisis data menggunakan regresi berganda dengan bantuan SPSS versi 20. Model analisis dilakukan dengan bertahap yaitu pertama, didapatkan hasil analisis hubungan kerja sama tim dengan loyalitas organisasi. Kedua, hasil analisis hubungan budaya organisasi dengan loyalitas organisasi. Ketiga, hasil tim serta budaya organisasi terhadap loyalitas organisasi. Kesimpulan dari hasil penelitian yaitu adanya pengaruh hubungan kerja sama serta budaya organisasi terhadap loyalitas anggota karyawan dalam bekerja di perusahaan.

**Penelitian kelima** oleh Safari, et. al (2019) mengenai pengaruh komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja, penelitian ini dilakukan pada karyawan PD BPR LPK Garut Kota Cabang Kota Bayongbong. Kuantitatif deskriptif kausal sebagai metode penelitian yang digunakan, populasi sebanyak 36 subjek, sehingga penentuan sampel menggunakan teknik sensus atau Sampling jenuh, maka sampel diambil dari seluruh anggota populasi. penggunaan regresi linear sederhana dan korelasi pearson sebagai uji analisis data. Hasilnya menunjukkan adanya 28,7 %

komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PD. BPR LPK Garut Kota Cabang Bayongbong, 71,3% dipengaruhi variabel diluar penelitian.

**Penelitian keenam** merupakan penelitian yang dilakukan Ulfa & Luturlean (2018) mengenai Pengaruh disiplin komunikasi organisasi dan kepuasan kerja pada PT.Telkom Indonesia Witel Padang. Penggunaan metode kuantitatif dekriptif dalam penelitian ini dengan teknik sampling probability yaitu *simple random sampling* hingga didapatkan subjek sebanyak 51 orang, analisis regresi linear sederhana sebagai analisis data dan hasil penelitian menunjukkan bahwa 31% komunikasi organisasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Telkom Indonesia Witel Padang. Sedangkan 69% dipengaruhi variabel luar penelitian.

**Penelitian ketujuh** adalah penelitian milik Sunarno (2019) terkait masalah dalam budaya organisasi, komitmen organisasi serta kepuasan kerja terhadap pengaruh positif langsung pada kinerja dosen di Universitas Islam AsSafi'iyah. *Simple random sampling* digunakan untuk pengambilan sampel. Analisis penelitian menggunakan korelasi, regresi dan analisis jalur. Hasil menunjukkan bahwa 60,4% budaya organisasi memberikan pengaruh langsung dan positif terhadap komitmen 36,4% organisasi memberikan pengaruh positif pada kepuasan kerja, 38,6% komitmen organisasi memengaruhi secara langsung dan positif terhadap kepuasan kerja, 31% budaya organisasi memengaruhi secara positif dan langsung pada kinerja karyawan, dan 43,9% komitmen organisasi memengaruhi kinerja karyawan serta 47,9% adanya pengaruh positif dan langsung dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang menjadi dosen.

**Penelitian kedelapan**, dilakukan oleh Susilowati & Supriyadi (2018) yang memiliki tujuan untuk menemukan formula pengaruh dari kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan terhadap perusahaan. 50 subjek penelitian sebagai karyawan di perusahaan konstruksi di 3 wilayah Jakarta, Bandung serta Semarang. Kuesioner sebagai alat dalam pengumpulan dan perolehan data yang akan dianalisis secara kuantitatif. Penelitian ini memperoleh hasil 0.586 (Koefisien korelasi R). artinya

sebanyak 34,34% adanya pengaruh dari kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan.

**Penelitian kesembilan** merupakan penelitian milik Intanpratiwi (2018). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan di Padma Hotel Bandung. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Subjek yang digunakan berjumlah 100 orang karyawan Padma Hotel Bandung yang dipilih melalui teknik *simple random sampling* dan datanya diambil melalui kuesioner. Regresi linier berganda sebagai teknik analisis data penelitian ini dengan dibantu *software* SPSS versi 20. Penelitian ini menghasilkan bahwa belum adanya kepuasan para pekerja di Padma Hotel Bandung sehingga loyal dengan baik pada perusahaan. 73,2% adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas pekerja di perusahaan dan gaji serta tunjangan menjadi faktor pengaruh yang besar terhadap loyalitas kerja sedangkan sikap puas pribadi karyawan serta pengakuan dari perusahaan sebagai faktor yang minim terhadap loyalitas.

**Penelitian kesepuluh**, dilakukan oleh Putri (2019). Penelitian bertujuan melihat pengaruh dari motivasi, komunikasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja para karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel yang memediasi di PD BPR BAPAS 69 Magelang. 219 orang sebagai karyawan menjadi populasi, berdasarkan purposive sampling didapat 80 subjek penelitian. Uji data, uji F, Uji T, koefisien determinasi serta *path analysis* dilakukan sebagai cara untuk menganalisis data. Hasil penelitian, motivasi ternyata tidak memengaruhi kepuasan kerja serta tidak memberikan pengaruh pada kinerja kerja. Sedangkan komunikasi ternyata memberikan pengaruh yang positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja.

**Penelitian kesebelas** adalah penelitian yang dilakukan oleh Hermawan & Suwandana (2019). Lokasi penelitian ini berada di PT. Nadia Kencana dengan sampel sebanyak 78 karyawan yang ditentukan oleh metode pengambilan sampel jenuh. Data yang terkumpul didapat dari penyebaran kuesioner, kemudian data dianalisis dengan *path analysis*, VAF dan analisis Sobel. Hasil dari perolehan penelitian menunjukkan komunikasi organisasi berpengaruh secara positif serta

bersifat signifikan terhadap kepuasan karyawan dalam berkerja. Sedangkan komunikasi juga memiliki pengaruh yang bersifat positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kemudian adanya pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja memediasi secara positif dan signifikan terhadap pengaruh komunikasi kepada kinerja karyawan. Dari hasil tersebut diharapkan mampu menjadi acuan bagi pimpinan dalam menjalin komunikasi secara positif supaya memberikan rasa puas terhadap karyawan ketika bekerja diperusahaan. Rasa puas dalam bekerja dapat mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien.

**Penelitian kedua belas**, diteliti oleh Mahyudi (2017) mengenai pengaruh budaya organisasi serta motivasi kerja terhadap kepuasan dan loyalitas kerja karyawan di PT. Ramajaya Pramukti Kabupaten Kampar. 102 orang sebagai populasi penelitian yang digunakan sebagai subjek karena penggunaan sensus sampling, regresi linear berganda menjadi uji untuk analisis data dengan dibantu SPSS versi 18. Hasil yang ditemukan dalam penelitian yaitu budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja sedangkan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kinerja karyawan, ada pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap loyalitas karyawan serta budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap loyalitas melalui kepuasan karyawan dan motivasi kerja memengaruhi loyalitas melalui kepuasan karyawan dalam bekerja.

**Penelitian ketiga belas** merupakan penelitian yang dilakukan oleh Hayuningtyas (2017). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran dari kepuasan karyawan apakah memediasi budaya organisasi pada kinerja karyawan. 52 orang sebagai Subjek penelitian merupakan seluruh karyawan di PT Jasa Raharja Cabang Bali, teknik pengambilan sampling sensus atau sampel jenuh. Hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif serta bersifat signifikan terhadap loyalitas kinerja karyawan. Hal tersebut membuktikan jika kepuasan karyawan ternyata mampu memediasi peran budaya organisasi ternyata mampu memediasi peran dari budaya organisasi terhadap tingkat kualitas loyalitas karyawan dalam bekerja.



## **2.3 Keterkaitan Antar Variabel dalam Penelitian**

### **2.3.1 Pengaruh Langsung antara Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Kerja**

**Pengaruh komunikasi organisasi terhadap loyalitas kerja** ditunjukkan oleh penelitian Al-Rosyid (2020) yang menemukan bahwa komunikasi organisasi memiliki peranan untuk membangun loyalitas sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Diperkuat pula oleh penelitian Padila (2017) yang mengungkap bahwa dengan menciptakan sistem komunikasi yang baik di organisasi, akan membentuk informasi mengenai hubungan serta kebijakan dan tugas-tugas mengenai perusahaan, sehingga kinerja perusahaan akan berjalan secara kondusif dan mampu menambah tingkat loyalitas kerja karyawan. Nisa (2019) dalam penelitiannya juga menjelaskan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh secara positif serta berpengaruh signifikan secara parsial pada loyalitas karyawan rumah sakit.

**Pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas kerja**, menurut Setiawan (2018) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa adanya pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap tingkat loyalitas kerja pada karyawan. Alimudin, et. al (2017) yang menyebutkan bahwa faktor penting yang membentuk loyalitas karyawan adalah budaya organisasi. Begitupun penelitian Gunawan (2017) menyatakan bahwa sikap individu dan operasional perusahaan tercermin dari dedikasi dan sikap individu kepada perusahaan dimana hal tersebut dipengaruhi oleh budaya organisasi yang terbentuk. Tingkat loyalitas yang tinggi dan tujuan perusahaan yang jelas merupakan cerminan dari budaya organisasi yang baik dan kuat.

### **2.3.2 Pengaruh Langsung Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

**Pengaruh Komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja** ditunjukkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Safari, et.al (2019) yang menunjukkan komunikasi dalam organisasi ternyata memberikan pengaruh yang signifikan serta positif pada kepuasan kerja karyawan. Sesuai penelitian yang dilakukan Ulfa &

Luturlean (2018) menyatakan bahwa komunikasi organisasi yang bersifat parsial ternyata memiliki pengaruh signifikan serta positif terhadap tingkat kepuasan kerja pada karyawan, hal tersebut disebabkan karena komunikasi yang baik dalam organisasi dapat menciptakan kondisi lingkungan kerja yang positif pada karyawan sehingga dapat menimbulkan kepuasan serta semangat yang tinggi dalam bekerja.

**Pengaruh Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja** dapat dijelaskan oleh Sunarno (2019) dalam penelitiannya yang menemukan ternyata dengan meningkatnya kualitas budaya organisasi memberikan pengaruh pada tingkat kepuasan kerja karyawan. Senada dengan hasil penelitian tersebut, temuan dari Tumbelaka, et.al (2016) didapat hasil ternyata jika semakin meningkat kualitas kepuasan kerja pada karyawan maka semakin meningkat pula serta semakin kuat budaya organisasi perusahaan.

#### 2.3.3 Pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja

Menurut hasil penelitian Intanpratiwi (2018) ditemukan terkait kepuasan kerja yang berpengaruh secara positif terhadap loyalitas karyawan. Hal tersebut didukung oleh Susilowati dan Supriyadi (2018) yang melakukan pada karyawan perusahaan konstruksi bahwa subjek memiliki kepuasan kerja yang berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas dalam bekerja.

#### **2.3.4. pada karyawan perusahaan konstruksi menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada loyalitas kerja.**

#### **2.3.4 Pengaruh Tidak Langsung Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Kerja melalui Kepuasan Kerja.**

**Pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja** dapat dibuktikan oleh Hermawan & Suwandana (2019) dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan untuk menjadi lebih loyal. Begitupun hasil dari penemuan Putri (2019) adanya kepuasan kerja memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pada karyawan sehingga loyal pada perusahaan.

Pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja ditunjukkan oleh Mahyudi (2017) dalam penelitiannya terbukti budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja karyawan, sehingga kepuasan kerja memiliki kemampuan dalam memediasi pengaruh antara budaya organisasi terhadap loyalitas kerja. Kemudian diperkuat juga oleh penelitian Hayuningtyas (2017) hasil menunjukkan bahwa adanya pengaruh budaya organisasi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk tetap loyal pada perusahaan tempat bekerja dan dimediasi dengan kepuasan kerja yang dimiliki.

#### **2.4 Hipotesis**

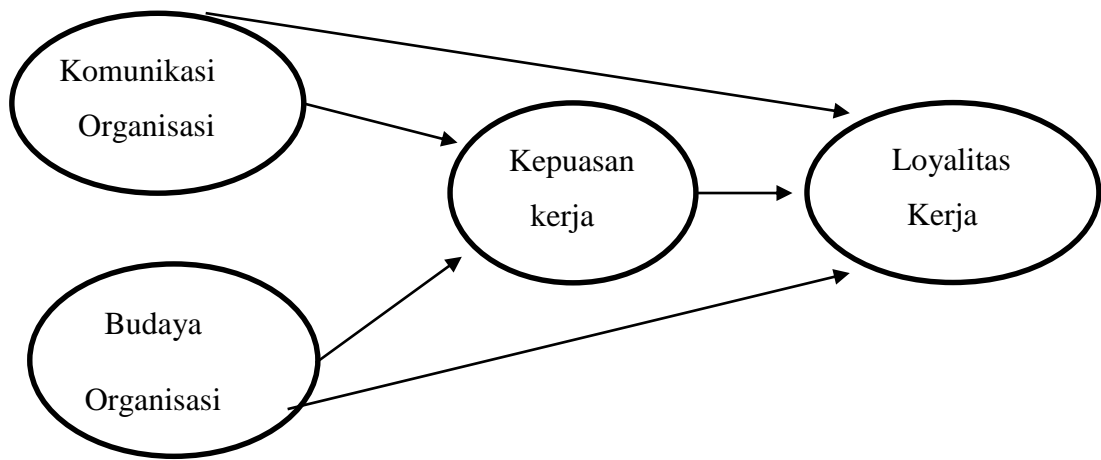
Penejelasan terkait pertanyaan yang terdapat dalam hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Diduga adanya pengaruh langsung komunikasi organisasi terhadap loyalitas kerja karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.
2. Diduga adanya pengaruh langsung budaya organisasi terhadap loyalitas kerja karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.
3. Diduga terdapat pengaruh langsung komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.
4. Diduga adanya pengaruh langsung dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.
5. Diduga adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.
6. Diduga terdapat pengaruh tidak langsung komunikasi organisasi terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.
7. Diduga adanya pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.

8. Diduga adanya pengaruh tidak langsung komunikasi organisasi dan budaya organisasi secara simultan terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.

## 2.5 Kerangka Konseptual

Berdasarkan pada pemaparan variabel-variabel diatas, berikut gambaran dari kerangka konseptual penelitian ini:



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

